

Honoraris professionals (I)

Jordi Marrot

Arquitecte tècnic

Col·legiat 8.208

Responsable de la Unitat de Rehabilitació i Medi Ambient del CAATEEB

assessoriatecnica@apabcn.cat



UNA VISITA D'OBRES PER PART D'UN GRUP DE COL·LEGIATS ACOMPANYATS PER TÈCNICS FACULTATIUS

Un dels assessoraments més sol·licitats als col·legis professionals per part dels que exerceixen com a professionals liberals està relacionat amb com s'ha de realitzar una proposta d'honoraris.

Molts d'aquest dubtes estan relacionats amb el desconeixement de la metodologia de gestió econòmica en la determinació de les despeses lligades a la seva activitat, en quin és el preu de mercat del treball objecte d'encàrrec, etc... Aquests dubtes són majors quan no es disposa d'experiència prèvia i en alguns casos fins i tot es desconeix quin ha de ser el benefici o la retribució salarial neta que es vol obtenir com a resultat final del treball que s'ha de pressupostar.

Aquest fet és comú en molts països del món occidental i per això existeix nombrosa bibliografia que tracta aquest tema, no obstant en el nostre país està molt relacionada amb la liberalització de l'economia espanyola i conseqüentment de les professions liberals, que s'ha vist agreujada en els darrers anys a causa de la reducció de demanda d'encàrrecs com a conseqüència de la crisi econòmica, que ha afectat de forma més profunda al sector de la construcció. Això ha provocat una major competència que ha derivat en una baixada profunda dels honoraris professionals oferts.

Un dels aspectes més importants del pressupost és la determinació del marge que hi ha entre el preu final i els costos de producció del servei que s'ha determinat.

■ Liberalització de l'activitat professional

L'exercici de les professions liberals a l'Estat espanyol estava tradicionalment regulat mitjançant unes atribucions concretes per a cada professió.

En el cas dels aparelladors aquesta regulació és molt antiga, fixant-se la seva denominació i atribucions a mitjan segle XIX, com a conseqüència de diferents litigis corporatius entre els mestres d'obres i els arquitectes. Aquestes diferències van culminar amb l'aprovació del Decret del 16 de juliol de 1935, en el qual es va fixar les atribucions de la carrera d'aparelladors i la tarifa d'honoraris. En aquells moments els aparelladors estaven agrupats en una associació (Associació d'Aparelladors d'Obres de Catalunya), la qual va donar pas al Col·legi Oficial d'Aparelladors de Catalunya i Balears, que es va constituir formalment l'1 de juliol de 1940. Amb l'aparició del col·legi professional es va fer un gran pas endavant ordenant i defensant els interessos professionals i col·lectius de la professió.

En l'àmbit professional, el Col·legi feia d'intermediari entre l'aparellador i el client, establint el model de contracte professional o nota d'encàrrec, fixant els honoraris mínims a percebre per cada encàrrec i realitzant la gestió de cobrament dels honoraris al client. Aquestes normes de joc eren acceptades per tothom, eliminant el factor competitiu entre els professionals liberals a l'hora de determinar els honoraris. Les tarifes disposaven d'un marge suficient, la qual cosa feia que els professionals es despreocupessin d'aquest aspecte i no fos habitual la realització d'un control econòmic de les despeses.

La seva fixació es realitzava mitjançant el producte d'uns coeficients i un pressupost de referència. El pressupost de referència s'obtenia a partir del producte d'un mòdul bàsic que es revisava periòdicament i que es fixava en ptes/m² per les superfícies de l'edifici segons usos per uns coeficients correctors en funció de l'ús, del nivell d'equipaments, ubicació geogràfica i tipologia de l'edificació. Tot això va canviar amb la adhesió de l'Estat espanyol a la Comunitat Econòmica Europea -actual Unió Europea- que es va signar l'any 1985. Aquesta decisió va suposar un gran procés ordenat d'obertura i liberalització de l'economia espanyola, que es va anar realitzant de forma gradual, afectant també a l'exercici de les professions regulades i des d'aleshores aquestes s'exerceixen en règim de lliure competència.

L'any 1997 es va aprovar la Llei 7/1997, de 14 d'abril, sobre mesures liberalitzadores en matèria de sòl i de col·legis professionals, que va comportar la derogació del Reial Decret 314/1979, de 19 de gener, el qual establia les tarifes d'honoraris dels aparelladors i arquitectes tècnics en treballs de la seva professió. El Consell de Col·legis d'Aparelladors i Arquitectes Tècnics de Catalunya va aprovar com a substitució de la tarifa d'honoraris un barem orientatiu d'honoraris, que també va haver de ser derogat posteriorment de conformitat amb els criteris de la Comissió Europea. El darrer barem orientatiu d'honoraris va ser elaborat l'any 2002, essent derogat el 21 de gener de 2005, en compliment de l'acord pres per l'Assemblea General del Consejo General de la Arquitectura Técnica de España amb data 27 de novembre de 2004.

■ Lliure voluntats de les parts

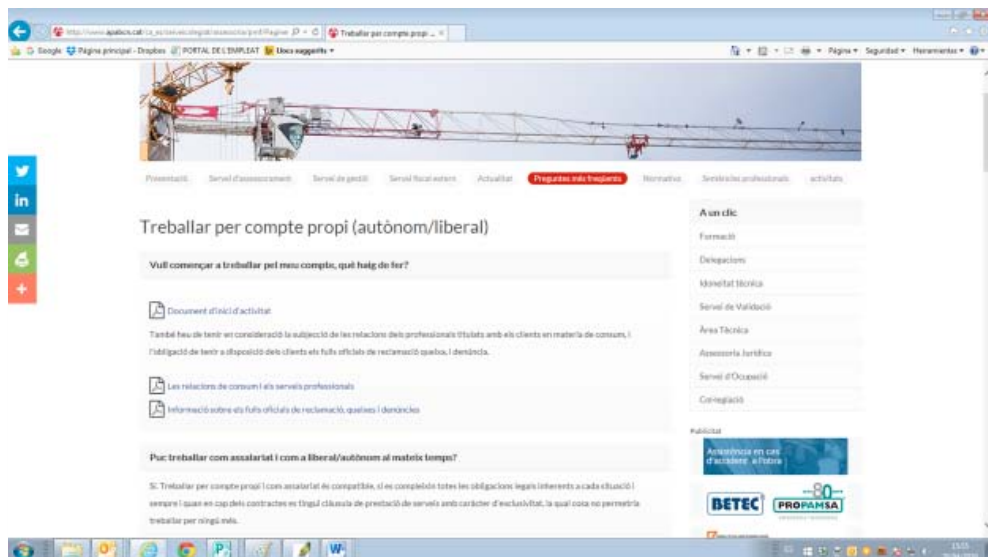
Des d'aleshores els arquitectes tècnics o les societats professionals en què participen tenen l'obligació d'informar el client, amb el màxim detall, dels serveis que es prestarà i acordar-ne la remuneració econòmica que es pretén percebre a canvi. L'oferta de serveis i la fixació de la remuneració econòmica estan subjectes a la Llei 3/1991 de competència deslleial i a la Llei 15/2007 de defensa de la competència, que prescriuen que el vincle contractual entre els professionals i els seus clients s'estableixi d'acord amb la lliure voluntat d'ambdues parts.

És obvi i preferible que aquest acord sigui per escrit i amb el vistiplau de les dues parts. Un document pot ser llegit a posteriori i en cas de discrepàncies pot ser interpretat per un tercer. Els mitjans més habituals per informar el client són la presentació d'una proposta d'honoraris i/o un contracte.

En la pàgina web del CAATEEB es pot trobar informació i models orientatius de contractes per a la prestació dels serveis professionals de l'arquitecte tècnic: www.apabcn.cat/ca_es/serveicolegiat/assessoria/pmf/Pagines/autonom.aspx



Reduir el preu és un sistema eficaç per obtenir clients, però comporta haver de tenir un control important dels costos



Per realitzar una proposta econòmica cal considerar el cost de producció, el marge de benefici i el preu de mercat del servei. Aquesta tasca comporta que el professional hi dediqui temps, esforç, creativitat, mètode, innovació i perseverança.

■ El cost, el preu de mercat i el valor

Per a confeccionar una proposta d'honoraris cal conèixer quatre aspectes:

- Quin és el **cost** per realitzar el treball que cal pressupostar?
- Quin és el **marge de benefici** que es vol obtenir per la realització del treball que cal pressupostar?
- Quin és el **preu de mercat** del treball que ha sol·licitat el client?
- Quin és el **valor** de la feina per al client?

Cost

El primer que cal tenir en compte a l'hora de presentar una proposta d'honoraris és el **cost** del treball que s'ha de pressupostar. Per això, cal determinar les despeses fixes que en general depenen de la estructura (despatx, telèfon, aigua, electricitat, impostos, personal administratiu, comercial, assegurances, etc...), dels mitjans que es disposen (ordinadors, software, fotocopiadores, leasing, rentings, etc...), i de les habilitats i coneixements per realitzar el treball professional (despeses i temps invertit en formació, certificacions professionals, etc...).

En segon lloc cal determinar les despeses variables, que en general depenen dels recursos invertits, les hores dedicades per realitzar els treballs i les despeses incorregudes per realitzar les tasques (desplaçaments, amortitzacions d'aparells, lloguers, paper, fotocòpies, etc...).

A mode d'exemple L'INFORMATIU va elaborar diversos articles sobre aquest tema, on s'hi exposa la metodologia de gestió econòmica per calcular les despeses, i és per això que no tornarem a repetir aquests aspectes.

Benefici

Un dels aspectes més importants del pressupost és la determinació del marge que hi ha entre el preu final i els costos de producció del servei que s'ha determinat. Aquest marge és el benefici. El benefici econòmic és l'objectiu principal de qualsevol empresa, societat professional i professional liberal autònom.

Preu de mercat

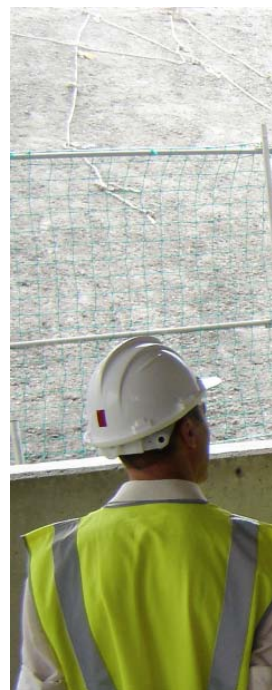
Finalment, per realitzar la proposta econòmica cal conèixer quin és el **preu de mercat** del servei que s'ha de prestar. Si el preu que es vol obtenir (cost de producció + benefici) és superior al que el mercat està disposat a pagar (preu de mercat), serà complicat competir i obtenir l'encàrrec del client, especialment si l'únic que valora el nostre client és el preu.

Quan això passa cal fer les següents reflexions:

- Per què el preu de mercat és inferior al nostre cost de producció + benefici?
- Puc ajustar alguna despesa per aproximar-me al valor de mercat?
- Tinc una estructura correctament dimensionada per realitzar aquest encàrrec?
- Puc ajustar o fer algun canvi en la meua estructura per a aproximar-me al valor de mercat?
- Haig d'advertir al client de què possiblement altres ofertes no incloguin determinats serveis i que això pot fer que les ofertes no siguin homogènies?

Aquestes preguntes donen resposta als dubtes bàsics que s'ha de realitzar qualsevol empresari que produeix béns i també el professional que presta serveis. L'anàlisi de les seves respostes condicionen l'oferta però també aporten informació per conèixer en quins serveis podem ser competitius i en quins no.

Pel que fa al mercat cal tenir present que, en aquests moments, l'oferta dels serveis professionals està definida per la demanda. En aquest tipus de mercat l'oferta de serveis és superior a la demanda i per tant els clients tenen on escollir un tècnic. En aquestes situacions es realitzen propostes econòmiques a preus inferiors dels que serien raonables. Reduir el preu és un sistema eficaç per obtenir clients, però comporta haver de tenir un control important dels costos, ja que



en cas contrari es redueix el benefici, i si no es controla bé pot comportar treballar amb pèrdues. Aquesta situació és insostenible en el temps i si un tècnic treballa per sota dels costos de forma continuada entrarà en una situació en la que els ingressos no li permetran fer front a les despeses. Per altra banda, hem d'afegir que no és admissible des del punt de vista ètic adoptar pràctiques de competència deslleial, com seria la d'oferir serveis per sota del seu cost.

L'única forma de millorar aquest procés es contrarestar aquesta tendència mitjançant una oferta de serveis basada en millorar la satisfacció percebuda pel client.

Valor

La satisfacció del client depèn del valor que obté el client a canvi del preu pagat pel servei. Aquesta satisfacció es diferent segons sigui el tipus de client i model de negoci. Per exemple: el valor que rep un promotor immobiliari quan se l'informa sobre les possibilitats edificatòries d'un solar, la normativa aplicable, el desenvolupament o comercialització del producte immobiliari i tots aquells consells que el puguin ajudar a decidir sobre la compra o no d'un solar, són un *valor de la prestació del servei* que crea dependència i cal tenir en compte a l'hora de presentar la proposta d'honoraris.

La professió tradicional està en evolució i la forma en que hem estat exercint-la anirà modificant-se de manera gradual

El mateix passa amb la resta d'assessoraments que els professionals realitzen als seus clients. El valor que obté el client crea dependència i per tant fidelitza al client el qual, si obté benefici, confiança o seguretat en el seu negoci i/o patrimoni immobiliari no es planteja de renegociar els honoraris professionals

del tècnic que l'assessora. És per això que existeix molta diferència entre *prestar un servei* i *entregar un producte* i l'arquitecte tècnic ho ha de tenir clar i fer-s'ho valorar.

En un context tradicional es podia diferenciar un professional de la seva competència segons l'estàndard de qualitat ofertada, no obstant en l'actualitat tothom és competitiu i és capaç d'oferir els serveis tradicionals de la professió d'arquitecte tècnic amb un bon estàndard de qualitat i a un bon preu a causa de què la tecnologia fa que no siguin necessàries grans estructures per realitzar la major part dels serveis. Això fa que, per a determinats encàrrecs molt estandarditzats, siguin més competitius els professionals més joves, ja que disposen d'amplis coneixements en les darreres tecnologies i no acumulen grans despeses estructurals d'empresa. Per altra banda, els professionals més veterans disposen de major experiència que els permet donar un assessorament més profund per la major acumulació de coneixement i habilitats empíriques basades en l'exercici pràctic de la professió, així com una cartera acumulada de clients.

No obstant això, el paradigma actual fa que tant els uns com els altres prosperaran si són capaços de satisfer les necessitats del client. És per aquest motiu, que la manera de prestar serveis mitjançant la producció tradicional no té molt de futur i s'ha de reconvertir en una 'assessoria global' dels serveis específics que es presten. Això requereix d'un model de negoci més proper al client, teixint una relació i connexió més sòlida i estable a través de la dependència en la resolució de les seves necessitats.

■ Models de negoci

A mode d'exemple, cal veure què ha passat en les societats més liberalitzades que la nostra, com és el cas dels Estats Units d'America, on els despatxos professionals dedicats a la direcció d'obra van canviar el nom pel de gestió d'obra i el servei que prestaven va evolucionar cap a un model amb una major planificació, control en els terminis d'entrega i de l'economia de l'obra. Avui alguns d'aquests despatxos han crescut tant que cotitzen en borsa.

En tot cas, els models de negoci poden ser molts i molt variats. Cadascú haurà d'establir les seves estratègies, perquè els clients i la forma d'exercir la professió de cadascú són diferents. No obstant això sembla evident que en tots els casos cal disposar de flexibilitat en l'estructura laboral, estar atents als canvis normatius i tecnològics, escoltar les demandes de prestació de nous serveis que puguin sol·licitar el mercat i capacitat per a poder resoldre les necessitats dels clients.

En aquest sentit cal veure com apareixen nous rols i perfils professionals que modifiquen la forma d'exercir la nostra professió: coordinador de seguretat i



salut, *project manager*, *construct manager*, *facility manager*, *service manager*, *BIM manager*, *quality surveyor*, *quantity surveyor*, *building surveyor*, taxador immobiliari, certificador energètic, auditor energètic, certificador mediambiental, tècnics de capçalera, tècnics mediadors, etc...

Totes aquestes qüestions suposen que la professió tradicional està en evolució i la forma en que hem estat exercint-la anirà modificant-se de manera gradual. En quedar-se immòbil mirant el passat no ajuda a millorar el present i tampoc ajudarà a projectar-se en el futur més immediat. És per tot això, que per a prestar qualsevol servei cal disposar de les competències i habilitats que són necessàries per a poder-les exercir. En cas de no disposar d'aquestes competències cal invertir diners i temps en la seva formació i perfeccionar les habilitats personals que permetin oferir el servei amb les millors condicions possibles, podent aconseguir d'aquesta forma la satisfacció del client.

■ Un bon servei és essencial per aconseguir la satisfacció del client?

La resolució de les necessitats que tingui el client mitjançant un bon servei és la clau per aconseguir la seva satisfacció i l'èxit del professional.

Per aconseguir aquesta satisfacció cal conèixer els clients, relacionar-se amb ells, preguntar-los com ens veuen i demanar-los l'opinió sobre els aspectes que consideren que hauríem de millorar. Aquesta informació és fonamental per saber què pensen de nosaltres. En aquest sentit hem de saber separar com voldríem que fos el nostre servei i com aquest és percebut.

Per altra banda, és bo que els professionals estiguin al dia de les darreres novetats, per tal de poder estar un pas pel davant del que pugui conèixer el seu client. D'aquesta manera s'aconsegueix anticipar-se a les necessitats i el client percep aquesta actitud com una gran millora del servei augmentant el valor percebut. Quan un professional té una vàlua contrastada i aquesta és percebuda pel client pot exigir una major valoració del seus serveis i per tant pot cobrar més perquè els clients saben que el servei és de l'estàndard de qualitat que ells necessiten. D'aquesta manera s'aconsegueix millorar el rendiment econòmic del despatx professional.

El preu d'una oferta econòmica és important però en l'àmbit del màrqueting és un concepte més i no és el més important. Per exemple: si se'ns ofereix un habitatge en venda en un dels barris més luxosos de la ciutat per 50.000 €, pensarem que ens estan prenent el pèl. Algun vici ocult o alguna càrrega ha d'haver-hi, ja que tenim la consciència que no ens poden vendre un habitatge ubicat en una bona zona de la ciutat en correctes condicions per aquest preu i segurament no ens interessarem per aquesta oportunitat. Per altra banda, si volem comprar unes rajoles per enrajolar

el nostre bany, consultarem quines ofertes hi ha i en cas que totes s'ofereixin al voltant de 20 €/m², menys una que està a la venda per 30 €/m², voldrem saber perquè hi ha aquesta diferència i ens preguntarem què ofereix de diferent, arribant a plantejar-nos la possibilitat de comprar-ho si la nostra economia ens ho permet pagar-ho.

En aquests dos exemples es vol indicar que el preu és una dada més i exemples similars a aquests ens han passat a tots. En un mercat en el que es pot comparar les característiques, un client pot valorar i decidir quin producte o servei vol i pot contractar segons el servei que està buscant. Aquests aspectes són la base del lliure mercat i el màrqueting és l'eina que ajuda a diferenciar-se i competir-hi.

■ Estratègia

El màrqueting és una disciplina d'abast estratègic i l'eina que més ha ajudat als professionals d'arreu del món en els temps d'incertesa per vendre els seus serveis, si bé al principi sempre és percebut amb incomprensió, a causa del desconeixement que el món de les professions liberals té sobre aquest àmbit.

Hi ha molta bibliografia per conèixer que és el màrqueting aplicat al nostre sector i la seva exposició supera àmpliament l'abast d'aquest article, no obstant això, cal tenir present els cinc elements bàsics que són: *presentació*, *producte*, *publicitat*, *posicionament* i *preu*.

- **Presentació:** Com es presenta el perfil professional del nostre despatx?. Què diu sobre nosaltres el catàleg de presentació?. Què es diu en la web del nostre despatx? Què diuen el blog o les xarxes socials sobre nosaltres?
- **Producte (servei):** El servei s'ha d'ajustar a les necessitats del mercat. Per això s'ha de fer una investigació dels serveis que necessita el mercat identificant les novetats que s'hi requereixen i trobar aquells que ajudin i serveixen cada vegada més als nostres clients i que permetin de captar-ne de nous. Tal i com s'ha dit anteriorment, han aparegut molts rols i perfils professionals que estan modificant la forma d'exercir la professió tradicional. Aquest fet comporta una adaptació i en alguns casos l'adquisició de noves competències mitjançant una formació específica: cursos, postgraus, màsters, doctorats, etc... L'adquisició de competències suposa també una diferenciació dins el mercat professional. Una altra forma de diferenciar-se és la certificació professional realitzada per una agència externa que acredita el tipus de formació, experiència i habilitats personals per a exercir un perfil professional concret.

L'adquisició de competències suposa també una diferenciació dins el mercat professional